
Spis treści

Wykaz skrótów	9
Wprowadzenie	11
Rozdział 1. Organizacja administracji publicznej	21
1.1. Fundamenty administracji publicznej	21
1.1.1. Kluczowe idee administracji publicznej	24
1.1.2. Określone granice działania i zróżnicowane zadania administracji publicznej	34
1.1.3. Stabilność i wyłączność działania administracji publicznej ...	36
1.1.4. Stosunek pracowników administracji publicznej do państwa	37
1.2. Teoria i praktyka organizacji administracji publicznej	43
1.2.1. Tradycyjna administracja według M. Webera, jej krytyka i możliwość zmiany	43
1.2.2. Zarządzanie publiczne i jego krytyka	50
1.3. Modele organizacji administracji publicznej	65
1.3.1. Zamknięty i otwarty model administracji publicznej	66
1.3.2. Silne i słabe strony modelu otwartego i zamkniętego	68
1.4. Hierarchia instytucji w administracji publicznej	72
1.4.1. Zależności pomiędzy organizacjami – zarządzanie grupami organizacji	74
1.4.2. Administracja publiczna jako grupa organizacji – urzędów ...	80
Rozdział 2. Specyfika strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi w administracji publicznej	89
2.1. Strategia zarządzania zasobami ludzkimi administracji publicznej – próba zdefiniowania pojęcia	89
2.2. Kompetencje jako łącznik strategii organizacji i strategii zarządzania zasobami ludzkimi w administracji publicznej	93
2.2.1. Relacja strategii organizacji i strategii zarządzania zasobami ludzkimi w administracji publicznej	93
2.2.2. Wieloznaczność pojęcia „kompetencje”	95
2.2.3. Kompetencje organizacji	97

2.2.4. Kompetencje zawodowe pracowników	100
2.2.5. Kompetencje organizacji a kompetencje zawodowe pracowników administracji publicznej	103
2.3. Modele i rodzaje strategii zarządzania zasobami ludzkimi	109
2.3.1. Modele strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi i możliwości ich wykorzystania w administracji publicznej	109
2.3.2. Klasyfikacja strategii zarządzania zasobami ludzkimi w administracji publicznej	112
2.4. Elementy strategii zarządzania zasobami ludzkimi w administracji publicznej	114
2.4.1. Funkcje zarządzania zasobami ludzkimi w administracji publicznej	114
2.4.2. Polityka zarządzania zasobami ludzkimi i etos zawodowy pracowników administracji publicznej jako jej kluczowy element	118
2.5. Kluczowi uczestnicy strategii zarządzania zasobami ludzkimi	124
2.5.1. Osoby kierujące organizacją – urzędem	125
2.5.2. Pracownicy jednostki organizacyjnej właściwej do spraw zarządzania zasobami ludzkimi	126
2.5.3. Kadra kierownicza	129
2.5.4. Pracownicy administracji	130
2.5.5. Inne osoby istotne dla realizacji procesów zarządzania zasobami ludzkimi	132
2.6. Standardy zarządzania zasobami ludzkimi w administracji publicznej w Polsce	133
2.6.1. Problem zdefiniowania standardów działania w administracji publicznej	133
2.6.2. Standardy w ramach procesów zarządzania zasobami ludzkimi	136
2.6.3. Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi w grupach urzędów	137
2.7. Sprawność administracji publicznej i efektywność zarządzania zasobami ludzkimi	143
2.7.1. Problem określenia miernika sprawności działania administracji publicznej	143
2.7.2. Wartości jako kryterium pomiaru sprawności administracji publicznej	148
2.7.3. Zrównoważona karta wyników w pomiarze sprawności administracji publicznej	151
2.7.4. Pomiar efektywności procesów i benchmarking w administracji publicznej	157
Rozdział 3. Zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji publicznej w Polsce – zarys sytuacji obecnej	164
3.1. Charakterystyka przeprowadzonych badań	164
3.2. Strategiczne zarządzanie państwem	170

3.3. Prawne uwarunkowania zarządzania zasobami ludzkimi w administracji publicznej w Polsce	173
3.3.1. Prawne uwarunkowania pozyskiwania pracowników w administracji publicznej	175
3.3.2. Regulacje dotyczące stanowisk pracy i wynagrodzeń pracowników administracji publicznej	176
3.3.3. Prawa regulujące oceny okresowe pracowników i wycenę wartości pracy	178
3.3.4. Regulacja prawna strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi	179
3.3.5. Model organizacji administracji publicznej w Polsce w świetle obowiązującego prawa	179
3.4. Strategie zarządzania zasobami ludzkimi urzędów w administracji publicznej w Polsce na przykładzie korpusu służby cywilnej	183
3.4.1. Programy zarządzania zasobami ludzkimi	185
3.4.2. Analiza dokumentacji regulującej zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji publicznej	197
3.5. Potrzeby w zakresie narzędzi i procesów zarządzania zasobami ludzkimi na przykładzie administracji sądowej	201
3.5.1. Pozyskiwanie pracowników	202
3.5.2. Elastyczne formy zatrudnienia i outsourcing	202
3.5.3. Oceny okresowe pracowników i planowanie ich rozwoju	203
3.5.4. Przesunięcia pracowników wewnątrz sądów i pomiędzy nimi	204
3.6. Praca w administracji publicznej a praca w sektorze przedsiębiorstw	211
3.6.1. Wymagania wobec pracowników	212
3.6.2. Oferta administracji publicznej jako pracodawcy	222
Zakończenie	231
Literatura	237
Akty prawne	247
Inne źródła	249